



Perspectivas de investigación

Mapeamento de fluxos documentais como elemento de identificação arquivística no âmbito da gestão de documentos

Danilo André Bueno

Universidade Federal Fluminense
Brasil · danilobuenoarq@gmail.com

Ana Célia Rodrigues

Universidade Federal Fluminense
Brasil · anyrodrigues@yahoo.com.br

Resumo: Estudo dos processos de mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística no âmbito de desenvolvimento de programas de gestão de documentos. A Identificação Arquivística é um processo de pesquisa intelectual que versa sobre a análise crítica da gênese do documento de arquivo e seu contexto de produção. Trata-se de fase preliminar do tratamento documental desenvolvida para fins de produção, classificação, avaliação e descrição de documentos, a partir de requisitos padronizados. Apresenta-se o conceito, os objetos, os instrumentos e as finalidades da Identificação Arquivística, bem como o conceito e fases da gestão de documentos. Expõe a dinâmica do mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística através do levantamento de dados sobre a tramitação dos documentos na etapa de identificação de tipologias documentais, discutindo a relação estabelecida entre a Arquivologia e a Administração, para o entendimento dos processos administrativos e arquivísticos. A pesquisa é do tipo descritiva exploratória, de natureza qualitativa, cuja estratégia adotada é o estudo de caso. Descreve-se a experiência adquirida por meio do estudo de caso da aplicabilidade dessa metodologia para o mapeamento de fluxos documentais na Gerência de Contratos, Aeronaves e Societário da VRG Linhas Aéreas S.A. Como resultados, apresenta-se uma proposta de sistematização de procedimentos e instrumentos necessários para o processo de mapeamento de fluxos documentais a partir da aplicação da metodologia de Identificação Arquivística como subsídio no âmbito do desenvolvimento de programas de gestão de documentos, conhecimento essencial para a compreensão da gênese documental.

Palavras-chave: Diplomática; Fluxo Documental; Identificação Arquivística; Gestão de Documentos; Tipologia Documental.

Abstract: Study of mapping processes of documentary flows as an element of Archival Identification in the scope of records management programs. The Archival Identification is an intellectual research program that regards the critical analysis of the archival record genesis and its production context. It is about the preliminary phase of documental treatment which is developed for the purpose of records production, classification, evaluation and description through standardized requirements. It is introduced the term, the concept, the objects, the instruments and the purposes of Archival Identifications, such as the concept and the phases of records management. It shows the dynamic of documentary flows mapping as an element of Archival Identification through the data collection regarding the transaction of documents at the stage of documental typologies identification, discussing the relationship established between Archivology and Administration, to the comprehension of management and archivist processes. The research is configured as descriptive exploratory, of qualitative nature, which adopted strategy is the case study. It is described the experience acquired from the case study of this methodology applicability for the mapping of documentary flows in Contracts, Aircraft Corporate Management of VRG Linhas Aéreas S.A. As a result, it is presented the proposal of a systematization of procedures and instruments needed for the documentary flows mapping processes through the applying of Archival Identification methodology in the scope of records

management programs, which is an essential knowledge for a complete comprehension of documental genesis.

Keywords: Archival Identification; Diplomatic; Documentary Flow; Documentary Typologies; Records Management.

1 Introdução

As organizações, sejam públicas ou privadas, se constituem por meio de pessoas, recursos materiais, tecnológicos, financeiros e informacionais, com um interesse comum, de ordem comercial, industrial ou social (Maximiliano, 2000). Podem ser definidas por sua estrutura, funções e atividades que desenvolvem ou pela combinação de todas elas, por meio de uma norma de atuação.

Na atual sociedade, as organizações são entendidas dentro de um conceito dinâmico de sistemas, como um complexo de interações através dos quais os produtos, serviços, recursos e fluxos de documentos e informações transitam de um ponto a outro, dentro e fora da organização, num ambiente organizacional cada vez mais competitivo e globalizado.

Diante desse ambiente organizacional cada vez mais competitivo e globalizado, observa-se que as dificuldades de organização, acesso e uso dos documentos em uma organização são decorrentes da falta de conhecimento dos gestores, e muitas vezes do próprio profissional arquivista, sobre a existência de parâmetros metodológicos que subsidiem o processo de gestão de documentos, sendo, portanto, fundamental para amenizar a falta de controle e gestão dos fluxos documentais que estão intimamente relacionados às diversas tipologias documentais produzidas.

Por essa razão, verifica-se que é cada vez mais difícil para as organizações lidar com o grande fluxo de documentos produzidos e, ao mesmo tempo, manter seus funcionários cientes da existência desses recursos, fato que tem sido um grande desafio enfrentado pelos profissionais de todas as áreas, e especificamente pelo profissional da informação.

Nesse sentido, a Gestão de Documentos caracteriza-se como um conjunto de procedimentos e operações técnicas voltadas para a racionalização e eficiência da produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento dos documentos, independente do seu suporte, com o máximo de segurança e de acordo com critérios e políticas normativas consistentes, levando em consideração o aspecto jurídico-administrativo da organização.

O fluxo documental, por sua vez, é entendido como o caminho que o documento percorre durante sua tramitação, que é regulado por uma norma de procedimento administrativo. Esse entendimento, no âmbito de desenvolvimento de programas de gestão de documentos, pode ser compreendido por meio da aplicação da metodologia de Identificação Arquivística, especificamente a partir da análise da “tramitação” dos documentos, cujos fluxos documentais são decorrentes das atividades desenvolvidas na organização.

É na Década de 1980 que surge o termo e o conceito de Identificação Arquivística na literatura da área, desenvolvido como estratégia metodológica para identificar os documentos acumulados sem tratamento técnico nas diversas repartições públicas e privadas da época, e que serviram de subsídios metodológicos para o desenvolvimento das atividades de gestão de documentos (produção, classificação, tramitação, avaliação e destinação de documentos), permitindo o reconhecimento de seus ambientes informacionais. Trata-se de uma metodologia de levantamento de dados sobre o órgão produtor, seu elemento orgânico (estrutura organizacional) e seu elemento funcional (competências, funções e atividades) e dos tipos documentais produzidos em decorrência de suas atividades legais e administrativas.

Nesse contexto, coloca-se a seguinte questão como problema central para reflexão e desenvolvimento desta pesquisa: *qual a pertinência dos estudos de mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística no âmbito da gestão de documentos?*

Partindo-se do pressuposto de que o levantamento de dados, no contexto da gestão de documentos, é condição *sine qua non* e fase preliminar do tratamento documental

arquivístico, esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a pertinência do mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística no âmbito de desenvolvimento de programas de gestão de documentos.

Foram definidos como objetivos específicos: 1) Analisar, a partir da literatura brasileira e estrangeira, os conceitos, métodos, processos, finalidades e usos da metodologia da Identificação Arquivística à luz da Diplomática e Tipologia Documental; 2) Propor procedimentos aplicados ao mapeamento de fluxos documentais na perspectiva da Arquivística e da Administração, com vistas a contribuir com o desenvolvimento e implantação de programas de gestão de documentos; e 3) Verificar a aplicabilidade da metodologia de Identificação Arquivística e as ferramentas para o mapeamento de fluxos documentais no âmbito da gestão de documentos por meio de estudo de caso aplicado na VRG Linhas Aéreas S.A. (Grupo GOL).

A metodologia adotada para esta pesquisa compreende duas dimensões: teórica e aplicada. Do ponto de vista teórico, esta pesquisa caracteriza-se como sendo do tipo descritiva exploratória, de natureza qualitativa, cuja estratégia adotada foi a revisão de literatura. Do ponto de vista aplicado, busca-se verificar a pertinência do mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística – subsídio para o desenvolvimento de programas de gestão de documentos, cujo universo de pesquisa escolhido para o estudo de caso foi a Gerência de Contratos, Aeronaves e Societário da Diretoria Jurídica e de Relações Institucionais da VRG Linhas Aéreas S.A. (Grupo GOL).

2 Referencial teórico

Os documentos de arquivo, independentemente de seu suporte (eletrônico/digital ou convencional), manifestam-se no interior de um ciclo nas organizações e formam sistemas específicos de informação, cujos fluxos de documentos são decorrentes dos procedimentos administrativos. Nesse contexto, os documentos de arquivo surgem da execução de funções e atividades que são desenvolvidas em uma organização com o intuito de alcançar objetivos predeterminados, registrando ações e decisões.

Estudos na área do Direito Administrativo demonstram que o “procedimento administrativo” é a modalidade ritual de um “processo administrativo”, ou seja, é um conjunto de atos administrativos que visam à tomada de decisão sobre um negócio específico coordenado por meio de uma norma de atuação. Conceituando, Santos (2004) defende que:

Processo é um conjunto de atos administrativos coordenados que visa uma decisão da administração. [...] Teremos um processo administrativo como o requerimento de um alvará de construção feito por um cidadão. Após seu protocolo no setor competente, teremos os atos administrativos coordenados dos agentes da administração e, finalmente, uma decisão deferindo ou não o pedido inicial. Indica, portanto, o momento a ser trilhado pelo processo. Podemos afirmar que procedimento sempre desaguará num processo, sendo este dependente daquele (p.184).

É através do conhecimento do processo de negócio e dos procedimentos administrativos que podemos verificar o passo a passo dos documentos, ou seja, dos fluxos documentais, como surgem e como se relacionam com as funções e atividades desenvolvidas nas organizações. Corroborando com essa afirmação, Menne-Haritz (2004) explica que:

Documentos é o outro lado do processo de negócio. Eles são produzidos pelas necessidades inerentes à organização, principalmente pelo fato de essas necessidades não poderem ser suficientemente abordadas pela comunicação oral. Esta é a principal motivação para a criação de documentos. Isto, portanto, parece útil para a compreensão dos documentos, sejam eles em papel, ou na forma eletrônica [...]. A natureza administrativa dos documentos reflete suas funcionalidades em sistemas de comunicação altamente complexos. [...] O resultado do trabalho administrativo não é a produção de documentos, mas antes, a provisão de soluções para os problemas e o fornecimento de serviços. Documentos é uma forma especial de ferramentas, criadas quando necessárias. Documentos emergem de uma comunicação organizacional sem

terem sido criados intencionalmente. Se eles são intencionalmente criados, sua funcionalidade no processo desaparece. Documentos é a parte latente dos processos de tomada de decisão e são visíveis a partir de uma perspectiva que esteja envolvida na tomada de decisão (p.99).

O documento de arquivo, portanto, reflete a estrutura, as funções e as atividades organizacionais do produtor, que por sua vez são registradas em algum suporte (papel, CD, filme, etc.), constituindo-se em objetos lógicos dos processos administrativos desenvolvidos mediante a execução de ações específicas para alcançar determinados objetivos. Diante dessa afirmação, Valentim (2012) ressalta que:

A gestão documental é essencial para as organizações empresariais, pois atua desde a produção até a guarda ou eliminação do documento. Nessa perspectiva, o arquivista tem grande responsabilidade em relação aos processos administrativos de uma organização (p.12).

Por definição, de acordo com o Dicionário de Terminologia Arquivística do Conselho Internacional de Arquivos (1988), a gestão de documentos é relacionada com os princípios de economia e eficácia da administração geral dos órgãos públicos e privados, com vistas à produção, manutenção, utilização e destinação final dos documentos definido como: conjunto de medidas e rotinas que tem por objetivo a racionalização e eficiência na produção, tramitação, classificação, avaliação, arquivamento, acesso e uso das informações registradas em documentos de arquivo.

Tendo em vista essas considerações, a metodologia de Identificação Arquivística surge à luz dos estudos de Diplomática e Tipologia Documental, possibilitando os estudos das organizações, de seu elemento orgânico (estrutura hierárquica) e funcionais (competências, funções e atividades), bem como dos tipos documentais produzidos, que circulam dentro e fora da organização, através dos fluxos documentais.

A Diplomática, em sua concepção clássica, analisa a estrutura formal dos atos escritos de origem governamental e notarial, além de suas características intrínsecas e extrínsecas, ou seja, a estrutura juridicamente válida dos atos escritos e a disposição semântica das informações nele contidas.

A essa estrutura formal juridicamente válida a que se ocupa a Diplomática é denominada de forma documental, representada tanto de maneira física, quanto intelectual, e a Diplomática define *forma* como um conjunto de regras preconizado pelo Direito para sua representação. Luciana Duranti (1995) explica que “A expressão *forma física* refere-se ao *layout* externo do documento, enquanto o termo *forma intelectual* refere-se à sua articulação interna” (p.152).

Essa estrutura juridicamente válida é denominada de “espécie documental”. Segundo Bellotto (2008) “[...] a espécie documental é a configuração que assume um documento de acordo com a disposição e a natureza das informações nele contidas” (p.31). A espécie documental, no sentido diplomático, caracteriza um documento-indivíduo, e é analisado como unidade documental, como veículo que serve de base jurídica para abrigar um conteúdo, que em sua correta estrutura semântica, se torna legítimo, fidedigno, e autêntico.

Por sua vez, a Tipologia Documental é a ampliação dos estudos da Diplomática com vistas a sua aplicação e integração com os princípios e métodos da Arquivística, com o objetivo de melhor compreender os processos de criação dos documentos da burocracia moderna e do seu vínculo de produção.

A Tipologia Documental é a ampliação da Diplomática na direção da gênese documental, ou seja, é a determinação e contextualização da competência, funções e atividades da instituição geradora/acumuladora em um determinado contexto administrativo.

As metodologias de tratamento documental num e noutro campo são distintas, porém, ao mesmo tempo, imbricadas. O campo de aplicação da Diplomática gira em torno do verídico quanto à estrutura e à finalidade do ato jurídico. Já o da Tipologia gira em torno da relação dos documentos com as atividades institucionais/pessoais (Bellotto, 2002, p.21).

De acordo com Rodrigues (2008) pode-se estabelecer dois pontos de partida para a análise tipológica: o da Diplomática ou o da Arquivística.

1. Quando se parte da Diplomática, o elemento inicial é a decodificação do próprio documento, sendo suas etapas: da anatomia do texto ao discurso, do discurso à espécie, da espécie ao tipo, do tipo à atividade, da atividade ao produtor.
2. Quando se parte da arquivística, o elemento inicial tem que ser necessariamente a entidade produtora, cujo percurso é: da competência à estrutura, da estrutura ao funcionamento, do funcionamento à atividade refletida no documento, da atividade ao tipo, do tipo à espécie, da espécie ao documento (p.140).

O que importa destacar nessa reflexão é que a Diplomática foi reutilizada como subsídio teórico para o desenvolvimento das funções arquivísticas a partir da Década de 1980, num primeiro momento para classificação e avaliação de documentos, e num segundo momento para a descrição de documentos.

É a partir da Década de 1990 que a Diplomática é utilizada para o desenvolvimento de programas de gestão de documentos, por meio dos estudos de identificação de tipologias documentais, campo de estudos próprio da arquivística, cujo processo passou a ser denominado de *Identificação* em países ibero-americanos.

Mendo Carmona (2004) define a Identificação Arquivística como:

[...] processo de investigação e sistematização de categorias administrativas e arquivísticas nas quais se sustenta a estrutura de um fundo, sendo um dos seus objetivos principais assegurar através de seus resultados a avaliação das séries documentais (p.41).

Nesse sentido, a Identificação Arquivística consiste em uma metodologia de investigação e na análise crítica dos elementos da gênese dos documentos e do reconhecimento do contexto administrativo que gerou a documentação. Trata-se de uma metodologia de levantamento de dados sobre o órgão produtor, seu elemento orgânico (estrutura organizacional) e seu elemento funcional (competência, funções e atividades) e dos tipos documentais produzidos em decorrência de suas atividades legais e administrativas.

Essa metodologia é proposta na literatura a partir de duas etapas de investigação: 1) *Identificação do órgão produtor (elemento orgânico e funcional)* e 2) *Identificação de tipologias documentais*.

A primeira etapa da metodologia é a identificação do órgão produtor, ou seja, é a coleta de informações essenciais sobre a estrutura orgânica e funcional das organizações, com a finalidade de entender as competências, funções, atividades, procedimentos e processos administrativos, permitindo a construção de uma imagem fiel da instituição em análise.

As fontes que devemos consultar são as externas e internas. Entre as primeiras podemos citar: boletins oficiais, legislação, estudos históricos realizados, etc.; entre as internas: a própria documentação que é objeto de estudo, ou seja, as normas internas produzidas pelas instituições, e quando seja possível, realizar entrevistas com os responsáveis pela gênese dos documentos (Mendo Carmona, 2004, p.42).

No tocante aos instrumentos propostos na literatura para esta primeira etapa, verifica-se a existência de uma extensa gama de instrumentos de coleta de dados que podem ser aplicados nessa primeira etapa. Contudo, para esta pesquisa adaptamos o modelo de formulário de estudo do órgão produtor (QUADRO 1) aplicado na Secretaria Municipal de Economia e Finanças da Prefeitura Municipal de Santos, São Paulo (Rodrigues y Dévaki, 2012). Após a coleta e análise de dados na fase de identificação de órgão produtor, passa-se para a segunda etapa do método, qual seja, a identificação do tipo documental e das séries documentais.

A etapa de identificação de tipologias documentais tem como objetivo estudar as normas, processos e procedimentos administrativos detalhadamente, com o objetivo de entender a origem aos trâmites de cada tipo documental desde sua produção.

Conforme aponta Conde Villaverde (1992), a análise das informações coletadas nesta etapa de identificação de tipologias documentais,

Permitirá conhecer os documentos que conformam cada tipo documental, as unidades que intervêm no trâmite, o número de cópias que se produz, os que se conservam e onde, assim como a existência de documentos cujos dados sejam registrados em outros documentos (p.43).

Com relação aos instrumentos de coleta de dados, da mesma forma que a primeira etapa, encontra-se na literatura uma extensa gama de instrumentos que podem ser aplicados para o levantamento de dados na segunda etapa. Contudo, para esta pesquisa adaptamos o modelo de formulário de identificação de tipologia documental (QUADRO 2) também aplicado na Secretaria Municipal de Economia e Finanças da Prefeitura Municipal de Santos, Estado de São Paulo (Rodrigues y Dévaki, 2012).

No que tange a área de administração, destacam-se como instrumentos para o mapeamento de fluxos documentais os fluxogramas, instrumentos elaborados pela área de Organização, Sistemas e Métodos e pela área de Mapeamento e Gestão de Processos da Administração, que são utilizados para representar de forma gráfica os processos administrativos passo a passo, ação por ação, desenvolvidos em uma organização (Araújo, 2000).

Os fluxogramas se constituem potencialmente em ferramentas que oferecem a visualização dos processos de negócios da organização em cada uma de suas etapas, permitindo identificar as atividades que geram documentos em uma organização e determinar todo o trâmite documental.

3 Procedimentos metodológicos

Os procedimentos metodológicos adotados para esta pesquisa compreendem duas dimensões: teórica e aplicada. Do ponto de vista teórico, caracteriza-se como sendo do tipo descritiva exploratória de natureza qualitativa, devido ao fato de ter como objetivo a reunião de dados e informações sobre os temas abordados com pouco estudo anterior.

Do ponto de vista aplicado, a estratégia metodológica de pesquisa adotada é o estudo de caso, a partir da análise de um padrão fundamentalmente empírico com outro, de base teórica, cuja finalidade foi reforçar a validade da pesquisa, sua extensão e o aprimoramento dos temas em investigação.

Desse modo, os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa foram divididos e sistematizados estrategicamente em duas grandes fases:

FASE 1 – Levantamento de bibliografia e revisão de literatura sobre os temas:

- Identificação Arquivística
- Diplomática e Tipologia Documental
- Mapeamento de Fluxos Documentais
- Gestão de Documentos

FASE 2 – Estudo de Caso

Estudo de caso de mapeamento de fluxos documentais na VRG Linhas Aéreas S.A. (Grupo GOL), compreendendo as seguintes etapas:

1 Estudo de caso de identificação de órgão produtor:

1.1 Elemento orgânico: estrutura organizacional;

1.2 Elemento funcional: competências, funções e atividades;

- Fontes: Organograma, Documentos Técnicos e Normativos.
- Instrumento aplicado: Formulário de Estudo de Identificação do Órgão Produtor GOL.

2 Estudo de caso de identificação de tipologia documental:

2.1 Tipo documental (amostra):

2.1.1 Contrato de Fretamento de Aeronave;

- Fontes: Documentos Normativos (DN-SAOQQ-001-2011) e (MG-SAOXA-001-2009)
- Instrumento aplicado: Formulário de Estudo de Identificação de Tipologia Documental: GOL.

2.2 Mapeamento de fluxos documentais (extensão do campo Tramitação do Formulário de Identificação de Tipologia Documental: Gol.

2.2.1 Processo de Fretamento de Aeronaves;

- Fontes: Documento Normativo (DN-SAOQQ-001-2011)
- Instrumento aplicado: Fluxograma de Raias.

O universo de pesquisa escolhido para o estudo de caso foi a Gerência de Contratos, Aeronaves e Societário da Diretoria Jurídica e de Relações Institucionais da VRG Linhas Aéreas S.A. (Grupo GOL). A escolha do universo de pesquisa foi impulsionada pelas dificuldades encontradas durante a atuação profissional que foi verificada em fases de coleta de dados para fins de planejamento de programas de gestão de documentos na companhia, entre os anos de 2011 e 2012.

O tipo documental escolhido como amostra de pesquisa para o estudo de mapeamento do fluxo documental é o Contrato de Fretamento de Aeronave, decorrente do Processo de Fretamento de Aeronaves da companhia. Essa amostra de pesquisa foi escolhida para o mapeamento do seu fluxo documental por representar uma significativa produção documental e pelo fato de que esse processo de negócio é regulamentado por normas de procedimentos administrativos.

Esse processo gera diversos tipos documentais produzidos durante o seu desenvolvimento e impactam de forma direta e significativa na receita e nas operações da companhia, ou seja, trata-se de documentos decorrentes da atividade-fim, estratégicos para a tomada de decisão e desenvolvimento da empresa GOL.

A coleta de dados foi realizada através da técnica de observação direta e de pesquisa em fontes documentais primárias da organização: organogramas, fluxogramas, normas de procedimentos, regulamentos e diretrizes administrativas de atuação da companhia.

O estudo de caso de Identificação Arquivística foi desenvolvido a partir de três etapas de aplicação:

1. Identificação do órgão produtor (categoria administrativa): elemento orgânico (estrutura) e funcional (competências, funções, atividades e procedimentos);
2. Identificação do tipo documental (categoria arquivística): elementos que caracterizam o processo de fretamento de aeronaves e os tipos documentais que o compõe;
3. Mapeamento e representação do Fluxo documental do Processo de Fretamento de Aeronaves.

Os instrumentos foram aplicados nas três fases de coleta de dados, na seguinte ordem:

QUADRO 1 – Formulário de Estudo de Identificação de Órgão Produtor: GOL¹

ESTUDO DE IDENTIFICAÇÃO DE ÓRGÃO PRODUTOR				
Área	Competência	Função	Atividades	Tipo Documental

Fonte: Rodrigues y Dévaki (2012, p.6).

¹ Instrumento aplicado na Fundação Arquivo e Memória de Santos (FAMS).

QUADRO 2 – Formulário de Estudo de Identificação de Tipologia Documental: GOL²

FORMULÁRIO DE ESTUDO DE IDENTIFICAÇÃO DE TIPOS DOCUMENTAIS			
Órgão produtor:			
Subordinação:			
Atividade:			
Tipo documental:			
Objetivo da produção:			
Conteúdo (dados que se repetem):			
Fundamento legal:		Documentos anexos:	
		Documentos Relacionados:	
Tramitação:			
Vias/cópias	Destino (órgão ou pessoa)	Objetivo	Quem assina
Prazo de arquivamento sugerido:		Destinação: () eliminar () preservar	

Fonte: Rodrigues y Dévaki (2012, p.6).

O campo 'tramitação' do Formulário de Estudo de Identificação de Tipologia Documental: GOL (QUADRO 2) foi ampliado, com vistas à análise do fluxo documental da amostra de pesquisa selecionada. O fluxograma de raias foi o instrumento selecionado para a análise e representação do fluxo documental do Contrato de Fretamento de Aeronave na organização.

Para a análise dos dados, optou-se por uma análise simples do tipo descritiva, com o intuito de descrever e explorar o desenvolvimento e a aplicabilidade da metodologia de Identificação Arquivística como subsídio para o mapeamento de fluxos documentais, bem como em desenvolver conhecimento necessário para a compreensão da gênese documental, para fins de classificação e avaliação de documentos, atividades essenciais para o desenvolvimento de programas de gestão de documentos.

4 Análise e apresentação dos resultados

4.1 Identificação de Órgão Produtor

A primeira etapa para o desenvolvimento de requisitos de um programa de gestão de documentos, de acordo com a metodologia de Identificação Arquivística revisada na literatura, é estudar a estrutura orgânica e funcional da organização, suas competências, funções e atividades. Esse tipo de informação foi obtido através dos documentos de constituição e de atuação da organização, conforme apontados nos procedimentos metodológicos desta pesquisa. A análise desses dados permitiu verificar que sua estrutura administrativa sofreu seis grandes reestruturações ao longo de seus 11 anos de fundação³.

A partir da análise desses documentos, foi possível determinar que a estrutura administrativa operacional da VRG Linhas Aéreas S.A. é composta da seguinte maneira: Presidência (1); Vice Presidências (2); Diretorias (16); Gerências (86); e Coordenadorias (109).

É possível afirmar a partir dessa análise que a organização mantém uma estrutura altamente hierarquizada e extremamente burocrática, no que tange a tomada de decisão e compartilhamento e uso dos documentos e informações. Percebe-se, portanto, uma difícil tarefa que o arquivista enfrenta na companhia em classificar e avaliar a documentação produzida e recebida, devido à grande complexidade de sua estrutura administrativa, que ao longo de sua existência teve seis grandes reestruturações.

A reconstrução da história administrativa da organização foi essencial nessa etapa de identificação de órgão produtor, pois possibilitou a verificação e conclusão que as áreas identificadas funcionam sob a instabilidade da estrutura administrativa,

² Instrumento aplicado na Fundação Arquivo e Memória de Santos (FAMS).

³ O período da coleta e análise de dados foi realizado entre os anos de 2011 e 2012.

indicando com precisão em quais eram produzidos os documentos. Essa informação é muito importante, pois indicou a complexidade dos procedimentos administrativos que multiplicavam o trâmite documental, gerando fluxos e documentos duplicados, como é o caso da Gerência de Contratos, Aeronaves e Societário, que ao longo de sua existência agregou funções e atividades em sua estrutura administrativa de outras áreas da Companhia.

Isto posto, e levando em consideração a amostra de pesquisa escolhida - "Contrato de Fretamento de Aeronave" - e o processo de negócio que lhe dá origem - "Processo de Fretamento de Aeronave", esta primeira etapa da metodologia centrou-se no levantamento das áreas envolvidas no processo, bem como as suas competências, funções, atividades e tipos documentais produzidos inerentes ao desenvolvimento desse processo ponta-a-ponta, possibilitando o desenvolvimento de oito (8) Quadros de Estudo de Identificação de Órgão Produtor.

As áreas identificadas envolvidas no processo de fretamento de aeronaves são: Diretoria Comercial ao Passageiro; Diretoria de Planejamento; Diretoria de Controle de Operações; Diretoria de Operações; Diretoria de Manutenção; Diretoria Suprimentos; Diretoria Jurídica e Relações Institucionais; e Diretoria de Finanças.

Verificou-se que a partir da análise dos elementos orgânicos (estrutura) e funcionais (competências, funções e atividades) de cada área identificada, foi possível apontar com precisão as responsabilidades específicas de cada uma delas no 'Processo de Fretamento de Aeronave', bem como verificar de onde surge o 'Contrato de Fretamento de Aeronave', que é decorrente da inter-relação de uma série de atividades desenvolvidas na operação.

Uma vez mapeado e analisado o órgão produtor dos documentos, através da análise dos Documentos Normativos da organização, passa-se a próxima fase da Metodologia de Identificação Arquivística, qual seja, Estudo de Identificação de Tipologia Documental, com vistas à visualização do seu trâmite, ou seja, de todo o fluxo que o documento percorre registrando ações e decisões para a consecução do objetivo para o qual foi criado.

4.2 Identificação de Tipologia Documental: Contrato de Fretamento de Aeronave

A segunda etapa refere-se ao levantamento das características do tipo documental, subproduto do Processo de Fretamento de Aeronave, tarefa de pesquisa que possibilitou o reconhecimento da inter-relação que o documento possui com diversas atividades e áreas que fazem parte do fluxo documental, conhecimento importante para as tarefas de classificação e avaliação de documentos, funções básicas de um programa de gestão de documentos.

QUADRO 3 – Estudo de Identificação de Tipologia Documental: GOL.

FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO DE TIPOLOGIA DOCUMENTAL	
Órgão produtor	Diretoria Comercial ao Passageiro.
Subordinação	Presidência.
Atividade	Negociar e Avaliar Fretamento de Aeronave de Voo Não Regular.
Tipo documental	Contrato de Fretamento de Aeronave
Objetivo da produção	Estabelecer acordo para a prestação de serviço de fretamento de aeronave para transporte aéreo de passageiros.
Conteúdo (dados que se repetem)	Dados do contratante e da contratada, especificação das cláusulas, trechos contratados, fundamentos, objeto, controle, preços, formas de pagamentos, custos operacionais, recursos orçamentários, prazos, casos omissos, foro de decisões, local, data, assinatura das partes contratantes e testemunhas.

Fundamento legal Documento Normativo - Voos Não Regulares (Fretamentos – Charters) - Código: DN-SAOQQ-001-2011.	Documentos anexos Planilha de Custo de Trechos de Fretamento de Aeronave.		
	Documentos Relacionados <ul style="list-style-type: none">• Solicitação de Cotação de Fretamento de Aeronave (cliente).• Solicitação de Estudo de Viabilidade Técnica de Voo Não Regular.• Planilha de Controle de Fretamento de Aeronave.• Pré-Cotação de Custo de Trechos de Fretamento de Aeronave.• Ofício de Solicitação de Aprovação de Operação de Voo não Regular ANAC.• Parecer de Análise de Operação de Voo não Regular ANAC.• Plano de Voo e Desempenho.• Planilha de Confirmação de Disponibilidade de Tripulantes.• Plano de Sobrevoos.• Planilha de Escala de Tripulação de Voo Fretado.• Formulário de Solicitação de Análise de Documento Legal.• Carta de Aprovação de Documentos.• Formulário de Encaminhamento de Documento para Arquivamento.• Carta de Certificação de Representação Legal.• Termo de Ciência e Responsabilidade do Gestor Técnico.• Relatório de Divergências e Pendências de Pagamento.• Extrato Bancário de Pagamento.• Boleto Bancário.• - Nota Fiscal.		
Tramitação Elaborado em três vias (pela Diretoria Comercial ao Passageiro) após a análise e aprovação de viabilidade técnica operacional dos trechos de fretamento solicitados (custos, disponibilidade de malha aérea, disponibilidade de tripulação, aprovação e registro de operação de voo não regular da ANAC, aprovação de plano de voo e desempenho – realizadas pelas áreas: Diretoria de Planejamento; Diretoria de Controle de Operações; Diretoria de Operações; Diretoria de Manutenção; Diretoria de Suprimentos). Após a validação e aprovação da viabilidade da operação técnica (companhia) e comercial (cliente), o contrato é enviado a Diretoria Jurídica para análise das cláusulas contratuais legais, retornando após a aprovação para a Diretoria Comercial ao Passageiro para coleta de assinatura das partes contratantes. Após a coleta de assinatura e reconhecimento de firma das partes, uma via do contrato retorna para fins de arquivamento na Diretoria Jurídica, a segunda via do contrato é encaminhada para fins de arquivo e controle do cliente, e a terceira via fica arquivada na Diretoria Comercial ao Passageiro para acompanhamento das cláusulas contratuais acordadas.			
Vias/cópias	Destino (órgão ou pessoa)	Objetivo	Quem assina
3ª Vias	Cliente e Vice Presidência Técnica e Financeira.	Coletar Assinaturas e Reconhecer Firmas.	Cliente e Vice Presidente Técnico e Financeiro.
Prazo de arquivamento sugerido 2 anos a contar a partir da realização do último voo fretado ou quando adimplidas todas as obrigações previstas no instrumento, o que ocorrer primeiro.		Destinação: (x) eliminar () preservar	

Fonte: Elaborado pelo autor com base na análise do Documento Normativo- VOOS NÃO REGULARES (FRETAMENTOS – CHARTERS) - CÓDIGO: DN-SAOQQ-001-2011 e na análise Tipológica das características do Contrato de Fretamento de Aeronave.

Após a coleta e análise dos dados apresentados nesta etapa da metodologia, podemos verificar certa complexidade na tramitação do documento, que depende de instâncias de decisões técnicas e operacionais muito particulares desse ramo da aviação, o que reflete também a missão e premissas da organização, que é transportar pessoas com o máximo de segurança, inteligência e com o menor custo operacional.

Note-se que para a produção do Contrato de Fretamento de Aeronave, documento final do processo, uma quantidade expressiva de outros documentos que são produzidos nas diversas áreas relacionadas com essas premissas da companhia. Nesse sentido, é possível verificar os documentos que se relacionam funcionalmente com o Processo de Fretamento de Aeronave, que vão além da simples negociação comercial com o cliente, refletindo a complexidade dos fluxos de documentos que surgem nesse processo de negócio.

Dessa forma, para a representação detalhada da tramitação dos documentos e as instâncias de ações e decisões desse processo, fez-se necessário um recuo no campo "tramitação" do formulário aplicado, necessário para o entendimento e representação

dos documentos que se relacionam com o processo ponta-a-ponta, sem os quais o Processo de Fretamento de Aeronaves ficaria comprometido.

4.3 Mapeamento do Fluxo Documental do Processo de Fretamento de Aeronave

Após a coleta das informações apresentadas nas duas fases anteriores da metodologia, foi possível analisar detalhadamente como ocorrem os fluxos documentais no Processo de Fretamento de Aeronaves, conhecimento importante que possibilitou representar esse processo ponta a ponta, bem como identificar os diversos tipos de documentos decorrentes de cada atividade desenvolvida na organização que estão relacionados com o Contrato de Fretamento de Aeronaves estudado.

Nesse sentido, o mapeamento dessas atividades inter-relacionadas permitiu verificar a origem de cada documento através da aplicação da metodologia de Identificação Arquivística, que foram representados pelo instrumento de fluxograma de raias, subsidiando a análise da gênese documental. Além disso, evidenciam-se as relações orgânicas desses documentos com seu contexto de produção, que surgem a partir das atividades e tarefas desenvolvidas no processo como um todo, gerando conhecimento importante para a classificação e a avaliação dos documentos, funções básicas de um programa de gestão de documentos.

Verifica-se, a partir da realização do mapeamento dos fluxos documentais do Processo de Fretamento de Aeronaves, que o documento Contrato de Fretamento de Aeronave só é produzido após a validação de várias informações preliminares e necessárias para o atendimento da operação.

A tramitação do contrato se desenvolve apenas entre a Diretoria Comercial ao Passageiro, o cliente, a Diretoria Jurídica e Relações Institucionais e as Vice Presidências Técnica e Financeira, sendo que essas Vice-Presidências apenas assinam o documento já negociado entre as partes, ou seja, validam o documento que só é produzido após confirmação de uma série de etapas técnicas-operacionais, financeiras, jurídicas e comerciais que envolvem a operação.

Dessa forma, infere-se com segurança que o mapeamento do fluxo documental é um importante recurso que o arquivista possui para a análise da gênese do documento, possibilitando o reconhecimento de seus vínculos de proveniência e organicidade, conhecimento básico para a formulação de procedimentos normativos para a produção, classificação, tramitação, avaliação, acesso, uso e destinação final dos documentos, no âmbito de desenvolvimento de programas de gestão de documentos.

5 Considerações finais

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a pertinência do mapeamento de fluxos documentais como elemento de Identificação Arquivística como subsídio para o desenvolvimento de programas de gestão de documentos. Para o alcance desse objetivo, foi desenvolvido um referencial teórico com base na revisão de literatura e um estudo de caso que permitiu reforçar a validade da pesquisa, sua extensão e o aprimoramento dos temas em investigação.

Conclui-se que a metodologia de Identificação Arquivística é pertinente para o mapeamento de fluxos documentais na perspectiva da Administração e da Arquivologia, possibilitando o conhecimento da dinâmica da tramitação dos documentos, o contexto jurídico-administrativo de produção, as áreas envolvidas e os documentos relacionados, favorecendo o desenvolvimento e aplicação do procedimento administrativo na organização.

Em matéria de gestão de documentos, o conhecimento da dinâmica dos processos de negócio é condição *sine qua non* para o mapeamento dos fluxos documentais, subsidiando o planejamento das atividades de gestão de documentos, criando bases para a correta classificação e avaliação dos documentos, pois permite analisar com exatidão a gênese do documento e seus vínculos de organicidade. Nesse sentido,

entender como ocorre o fluxo documental é importante para o acesso, controle, uso e destinação final dos documentos depois de findado seu uso corrente.

Note-se, que o mapeamento do Processo de Fretamento de Aeronave permitiu a visualização do fluxo documental do Contrato de Fretamento de Aeronave e a existência de outros fluxos e documentos inter-relacionados ao processo mapeado, que são extensões necessárias e que formam subprocessos e fluxos específicos de outros documentos de outras áreas da empresa. É importante notar que os processos podem mudar, mas o procedimento de mapeamento segue a mesma lógica apresentada.

Esta pesquisa também contribuiu para a ampliação do campo 'tramitação' proposto nos instrumentos de coleta de dados apresentados, no que tange a metodologia de Identificação Arquivística, através de instrumentos próprios da área da Administração, como as ferramentas de fluxogramas, promovendo uma visão global e integrada da tramitação do documento, contribuindo para o aprimoramento dos estudos voltados para essa temática. Esses instrumentos são próprios das áreas de Organização Sistemas e Métodos e Mapeamento e Gestão de Processos da Administração, que são utilizados para controlar os sistemas e processos administrativos, portanto, também aplicados aos processos e sistemas arquivísticos.

Inferir-se que a metodologia de Identificação Arquivística pode ser utilizada como ponto de partida para o levantamento de informações preliminares, subsidiando a análise do arquivista no desenvolvimento de propostas e soluções a médio e longo prazo para os problemas da falta de padronização da produção, classificação, tramitação e avaliação de documentos de arquivo, de forma segura e consistente.

Destaca-se que este trabalho não teve a pretensão de esgotar as discussões e abordagens sobre os temas apresentados, mas sim em contribuir para o desenvolvimento de novas abordagens utilizando-se da metodologia de Identificação Arquivística como parâmetro para o desenvolvimento e aprimoramento da gestão de documentos.

Por fim, como desdobramento desta pesquisa, recomenda-se o estudo da relação da metodologia de Identificação Arquivística com a Avaliação de documentos, com objetivo de verificar qual a contribuição dessa metodologia para a análise e atribuição de valores aos documentos de arquivo. Considerando que a Avaliação de documentos demanda o reconhecimento do contexto jurídico-administrativo e da posição que o documento arquivístico ocupa no âmbito do procedimento administrativo que lhe dá origem, tais aspectos merecem ser aprofundados e discutidos sob a ótica interdisciplinar da Arquivologia, da Administração, do Direito e da Ciência da Informação.

Referências

Araújo, L. C. G. de. (2000). *Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional*. São Paulo, Brasil: Atlas.

Belloto, H. L. (2002). *Como fazer análise Diplomática e análise tipológica de documento de arquivo*. São Paulo, Brasil: Arquivo do Estado, Imprensa Oficial.

Belloto, H. L. *Diplomática e tipologia documental em arquivos*. Brasília, Brasil: Briquet de Lemos, 2008. 106p.

Conde Villaverde, M. L. (1992). *Manual de tratamiento de archivos administrativos*. Madrid, España: Dirección de Archivos Estatales/Ministerio de Cultura.

Conselho Internacional de Arquivos. (1988). *Dicionário de terminologia arquivística*. Tradução e rev. de Maria Odila Kahl Fonseca e Maria Amélia Porto Miguéis. [s.l.: s.n.].

Duranti, L. (1995). *Diplomática: nuevos usos para una antigua ciencia*. Córdoba, Argentina: Trad. Manuel Vázquez.

Maximiano, A. C. A. (2000). *Introdução à administração*. São Paulo, Brasil: Atlas.

Mendo Carmona, C. (2004). Consideraciones sobre el método arquivístico. *Documenta & Instrumenta*, v.1, p.24-35.

Menne-Haritz, A. (2004). *Business Processes: An Archival Science Approach to Collaborative Decision Making, Records, and Knowledge Management*. Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

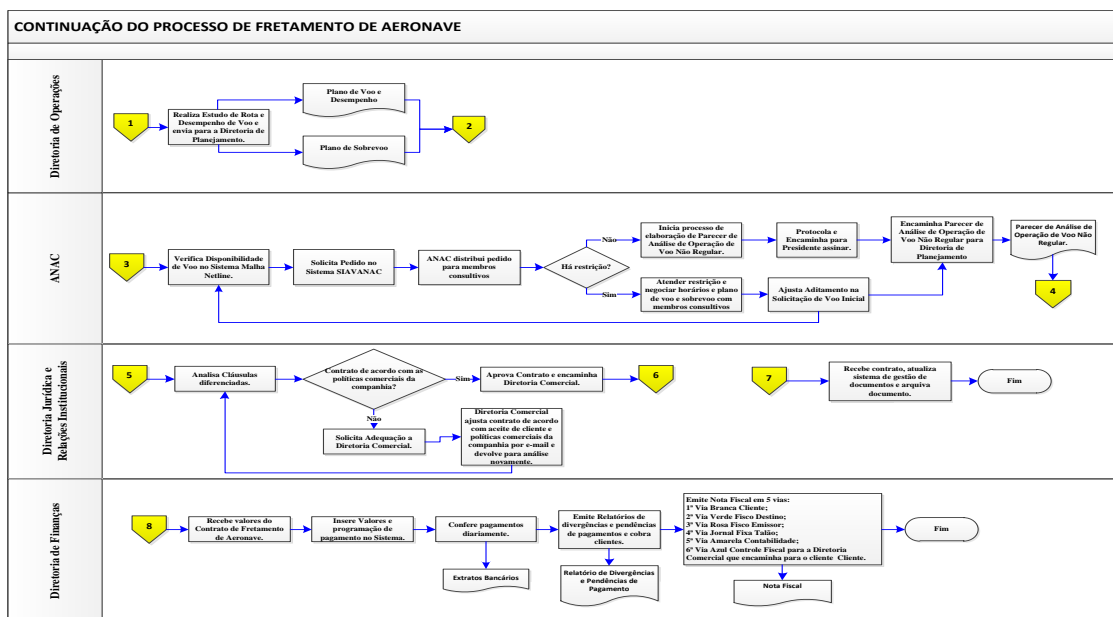
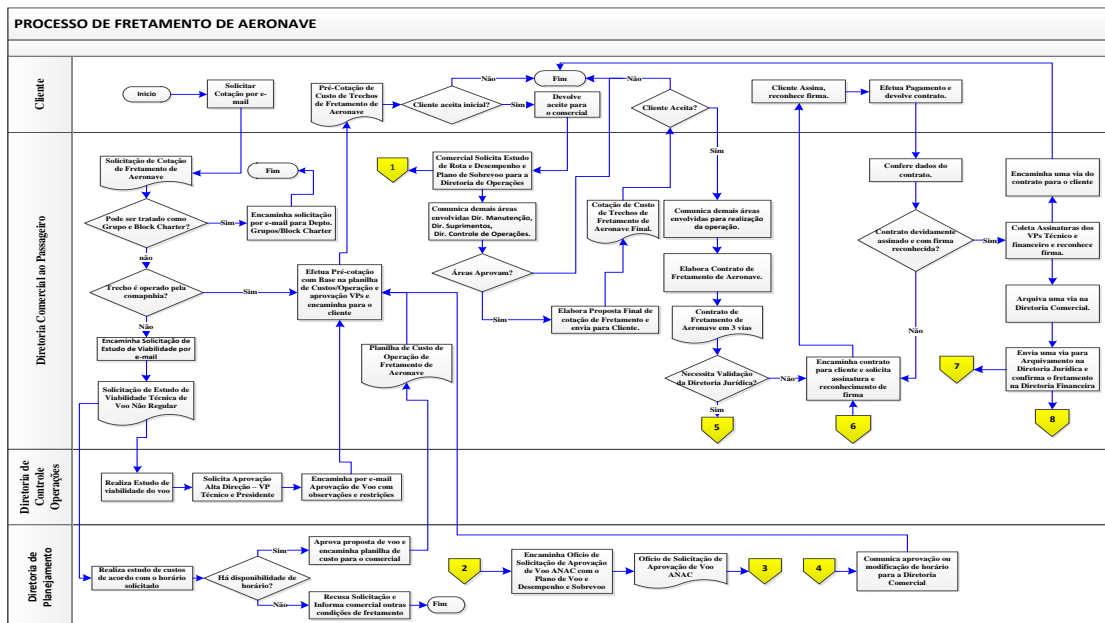
Rodrigues, A. C. (2008) *Diplomática contemporânea como fundamento metodológico da identificação de tipologia documental em arquivos*. Tese de Doutorado em História Social – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciência Humanas da Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil.

Rodrigues, A. C. y Dévaki, N. G. P. (2012). A FAMS e a política de gestão de documentos para a Prefeitura Municipal de Santos: estudo de caso sobre a elaboração da Tabela de Temporalidade de Documentos da Secretaria Municipal de Economia e Finanças (TTD SEFIN). *XVIII Congresso Brasileiro de Arquivologia*. Rio de Janeiro, Brasil: Associação dos Arquivistas Brasileiros (AAB).

Santos, A. L. (2004). *Direito Administrativo*. São Paulo, Brasil: Prima Cursos Preparatórios.

Valentim, M. L. P. (2012). Gestão Documental em Ambientes Empresariais. En Valentim, M. L. P. (Od.) *Estudos Avançados em Arquivologia*. (pp.11-25). Marília, Brasil: Cultura Acadêmica.

FIGURA 1 - Processo de Fretamento de Aeronave GOL.



Fonte Adaptada: Elaborado com base na análise do Documento Normativo - VOOS NÃO REGULARES (FRETAMENTOS – CHARTERS) - CÓDIGO: DN-SAOQQ-001-2011.